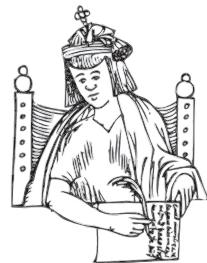


CUADERNOS DE HISTORIA 63

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS HISTÓRICAS
UNIVERSIDAD DE CHILE - DICIEMBRE 2025: 221-249



EL PRODUCTO FÚTBOL. CRISIS Y MODERNIDAD EN EL FÚTBOL PROFESIONAL EN CHILE, 1973-1998

*Matías Moreno Durán**

*Felipe Leal González***

*Vicente López Magnet****

RESUMEN: En 1998, el senador Sebastián Piñera reingresó un antiguo proyecto de ley para incorporar Sociedades Anónimas a la administración del fútbol profesional, como solución a la crisis económica de la actividad. Sin embargo, aquello ponía en cuestión el tradicional asociacionismo deportivo de los clubes que mantenían desde finales del siglo XIX. Durante la transición a la democracia, el fútbol chileno vivió su propia “metamorfosis”. Este artículo analiza el proceso de crisis y reconfiguración del modelo de asociacionismo deportivo en el fútbol profesional chileno entre los años 1983 y 1998. A través de la revisión de prensa y revistas deportivas de la época, se sostiene que la reconfiguración del asociacionismo deportivo fue el resultado de una crisis que produjo un cambio de paradigma

* Investigador del Centro de Estudios Mirko Jozic. Magíster en Historia, Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0492-0237>. Correo electrónico: mimorenod@gmail.com. Declaración de autoría: Conceptualización, Investigación, Metodología, Administración del Proyecto, Redacción - borrador original, Redacción - revisión y edición.

** Investigador del Centro de Estudios Mirko Jozic. Licenciado en Historia, Universidad Diego Portales. Santiago, Chile. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6376-4647>. Correo electrónico: 2felipe.leal@gmail.com. Declaración de autoría: Conceptualización, Análisis formal, Investigación, Administración del proyecto, Supervisión, Redacción – revisión y edición.

*** Coordinador Ejecutivo del Centro de Estudios Mirko Jozic. Magíster en Sociología, Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1473-9039>. Correo electrónico: vlopez.cemj@gmail.com. Declaración de autoría: Conceptualización, Metodología, Supervisión, Redacción - Revisión y edición.

en la organización del fútbol chileno, reconocido por los dirigentes de la época como un proceso de “modernización” basado en la valorización del fútbol en tanto producto comercial y de espectáculo.

PALABRAS CLAVE: asociacionismo, clubes deportivos, modernización, neoliberalismo, fútbol.

THE FOOTBALL PRODUCT. CRISIS AND MODERNITY IN PROFESSIONAL FOOTBALL IN CHILE, 1983-1998

ABSTRACT: In 1998, Senator Sebastián Piñera reintroduced an old bill to incorporate Joint-Stock Companies into the administration of professional football as a solution to the economic crisis in the sport. However, this raised questions about the traditional sports associationism of clubs that had been in place since the late 19th century. During the transition to democracy, Chilean football underwent its own “metamorphosis”. This article analyzes the process of crisis and reconfiguration of the model of sports club associationism in Chilean professional football identified between 1983 and 1998. Through a review of the press and sports magazines of the time, it is argued that the reconfiguration of sports club associationism was the result of a crisis that brought about a paradigm shift in the organization of Chilean football, recognized by the leaders of the time as a process of “modernization” based on the commercial and entertainment value of football as a product.

KEYWORDS: *Associationism, Sports clubs, Modernization, Neoliberalism, Football.*

Recibido: 19 de marzo de 2024

Aceptado: 13 de septiembre de 2024

Introducción

En septiembre de 1989, el directorio de la Federación de Fútbol de Chile (FFCh), presidido por el empresario Miguel Nasur, presentó su renuncia indeclinable a la entidad en medio de un déficit financiero cuyos montos superaban los \$200 millones hasta marzo de 1990¹. Sumado a eso, la recién fundada Asociación Nacional de Fútbol Profesional (ANFP) se hallaba sumida en una crisis política y deportiva, luego del bochornoso episodio

¹ “El fútbol está en coma”, *Triunfo*, n.º 174, Santiago, 2 de octubre de 1989, p. 12.

del “Maracanazo” que le costó a Sergio Stoppel, entonces presidente del organismo, la renuncia al cargo y la prohibición de ejercer como dirigente. Para Juan Goñi, expresidente de la antecesora de la ANFP, Asociación Central de Fútbol de Chile (ACF) y exvicepresidente de la FIFA, al fútbol profesional chileno le aguardaba la morgue².

Esta situación, sin embargo, no era novedosa en el balompié criollo. La década de 1980 estuvo marcada por una crisis económica que alcanzó su punto más álgido bajo la presidencia de Rolando Molina en 1984, con una ACF endeudada en más de \$2500 millones. Durante la segunda mitad de la década, el caos financiero devino en inestabilidad directiva, con querellas y presidentes subrogantes hasta el nombramiento de Abel Alonso en 1989. Por estas razones, al finalizar la década, para nadie levemente familiarizado con el fútbol era sorpresa lo que ocurría en la novel ANFP. En palabras de Julio Salvati, periodista y editor de la revista *Triunfo*, era una pesadilla repetida³. Considerando estos antecedentes, ¿cómo se reconfiguró el modelo de asociacionismo deportivo chileno luego de la crisis que vivieron los clubes deportivos profesionales durante la dictadura militar y la primera década de transición a la democracia?

Este artículo tiene por objetivo analizar el cambio de paradigma en la administración del fútbol profesional en Chile, desde su tradición asociacionista hacia el modelo empresarial encarnado en las Sociedades Anónimas Deportivas. A través de la experiencia de la extinta Asociación Central de Fútbol (ACF) y su sucesora Asociación Nacional de Fútbol Profesional (ANFP), el análisis recorre el período desde 1983, año en que la gestión del entonces presidente de la ACF, Rolando Molina, contrajo la llamada “deuda histórica” del fútbol chileno con la banca nacional, hasta 1998, cuando Sebastián Piñera ingresó al Congreso el segundo proyecto de ley que permitía el ingreso de Sociedades Anónimas en la administración del balompié chileno como respuesta a la permanente crisis del fútbol profesional.

Como hipótesis se sostiene que la reconfiguración del asociacionismo deportivo fue el resultado de una crisis que promovió un cambio de paradigma en la organización del fútbol chileno. Este proceso fue impulsado por los dirigentes deportivos como una modernización del fútbol profesional, que consistió en la valorización del espectáculo deportivo en tanto producto comercial, y se sustentó en dos elementos centrales: la configuración de un modelo de negocios de los derechos televisivos del fútbol chileno y un cambio en el formato jurídico de

² *Ibid.*

³ “Pesadilla repetida”, *Triunfo*, n.º174, Santiago, 2 de octubre de 1989, p. 42.

propiedad de los clubes, a través de su transformación en Sociedades Anónimas. El primer elemento fue una respuesta al pujante desarrollo de las telecomunicaciones y la acelerada globalización que venía experimentando el fútbol internacional desde la década de 1970, y que en Chile comenzó a desarrollarse a mediados de los noventa. En tanto, el segundo elemento respondió a la frágil estructura administrativa bajo la que funcionaba el modelo asociacionista del fútbol chileno, que a ojos de sus autoridades requería de una reforma estructural para sostener la actividad en orden y generar desarrollo deportivo.

Para el estudio del problema identificado, se recurrió a la revisión de prensa a través del diario *El Mercurio*, y la revisión de las principales revistas deportivas en circulación durante este período, como *Triunfo*, *Minuto 90* y *Don Balón*. La búsqueda en el periódico se centró en la sección deportiva, mientras que en las revistas se ajustó en la sección de fútbol nacional, y en ambas se indagó, principalmente, en contenido sobre dirigentes y debates políticos sobre la gestión de los clubes profesionales y los entes rectores del fútbol nacional. Lo expuesto en la prensa no solo evidencia el desarrollo del proceso, sino que también expone la disputa política en la arena pública sobre el cambio de paradigma que, progresivamente, se fue haciendo patente entre los dirigentes deportivos durante el período estudiado.

El cambio de paradigma de la gestión del fútbol chileno y su proceso es relevante proyectarlo desde el pensamiento moderno. Para esta investigación, entendemos lo moderno a partir de dos procesos cruzados, el modernismo y la modernización, los cuales reflejan tanto los cambios culturales y políticos en la sociedad civil, así como de las transformaciones de los procesos productivos y las tecnologías, respectivamente⁴. La evolución del fútbol chileno en el período estudiado expone al empresariado dirigente como un actor económico y político movilizador del tránsito histórico hacia lo “moderno”, con el propósito de mejorar los procesos productivos de la economía, en este caso, de la industria deportiva. Para los dirigentes que lideraron este cambio de paradigma, la modernidad era entendida como una “destrucción creativa” en donde la nueva era del fútbol chileno estaba encarnada en un modelo empresarial de gestión del deporte y en la globalización de sus finanzas a través del *sponsor* y la venta de los derechos televisivos.

Si lo analizamos en perspectiva histórica, el fútbol como deporte moderno se ha fundamentado a partir de este ritmo vertiginoso planteado por Berman. Si nos remontamos a los orígenes de la práctica moderna del deporte, esta fue

⁴ Berman, 2004, pp. 71-85.

consecuencia de las revoluciones industriales de los siglos XVIII y XIX, y la cuantificación y racionalización de las distintas prácticas deportivas, a través del cronómetro, las técnicas de entrenamiento, el cuidado de animales y la fabricación de indumentaria deportiva⁵. Es decir que, el deporte reprodujo los valores de la modernidad y ayudó a insertar, culturalmente, los ritmos y cambios de la época moderna industrial.

En el estudio del cambio de paradigma del fútbol chileno, también debe considerarse el papel de los medios de comunicación y el crecimiento de la industria cultural en el mundo globalizado de los noventa, contexto en el que el fútbol era un producto fundamental. Entendemos la industria cultural como la expansión de la red funcional de socialización en la transición al capitalismo fordista. Por ello, no se trata de una mera esfera de la vida social ni de la cultura del entretenimiento, sino del análisis de una nueva fase del capitalismo en la que su tendencia expansiva ha llegado a tal punto que los imperativos económicos prácticamente atraviesan la totalidad de la existencia social⁶. Por tanto, se constituye como una red de influencias sobre cómo pensar, sentir y percibir lo social desde la ciudadanía o los individuos. Es decir, su anclaje a la economía tiene que ver con instalar formas de pensar, construidas abstractamente, para perpetrar y reproducir la mercancía. Así, el atractivo de la industria cultural reside precisamente en que “planifica la necesidad de felicidad y la explota”, en la medida en que “especula sobre el estado de conciencia e inconsciente” del público: ofrece formas de mitigar el antagonismo entre los individuos cada vez más debilitados y el aparato social del que depende su supervivencia a través de la difusión de nuevas formas de consumo del espectáculo deportivo⁷.

Traer este concepto al campo del fútbol, y el contexto chileno abordado por esta investigación, es fundamental ya que los clubes deportivos se han adecuado y acercado al espacio económico y se han integrado a la industria cultural en tanto productores de espectáculos, marcando la pauta social de los aficionados que le siguen. Como se verá a través de estas páginas, el fútbol como deporte y los clubes como sus unidades organizacionales fueron percibidos como un nicho con potencial de capitalización en aumento. Por lo tanto, la modernización impulsada por los dirigentes deportivos enfatizó la inserción progresiva y permanente en el fútbol local de las lógicas del mercado global que se venían desarrollando con especial intensidad desde la década de 1970 en Europa. Este proceso supone constituir al espectáculo deportivo en un actor

⁵ Mandell, 2006, pp. 147-151.

⁶ Maiso, 2018, p. 139.

⁷ *Ibid.*, p. 142.

de la industria cultural en su más puro significado: una unidad de producción del deseo, de la percepción de la individualidad y difusor de una forma de expresar y consumir la cultura deportiva. Esto trajo como consecuencia una sostenida despreocupación del ámbito sociopolítico de los clubes; es decir, la democracia interna y la influencia en la sociedad civil a través de la participación en el espacio público. La modernización que se expone a continuación implicó movilizar datos para mejorar los rendimientos y facilitar la entrada y salida de capitales de inversión para desarrollar la institución, a la vez que promovió una discursividad determinada para la reproducción del espectáculo basada en la individualización y fraccionamiento del conjunto social que constituye una asociación deportiva. En otras palabras, desapareció la tradicional figura de los socios y surgieron los espectadores y clientes⁸.

Intervención e intentos de empresarización. El ajuste de la dictadura al fútbol chileno (1973-1989)

La dictadura de Augusto Pinochet intervino profundamente el fútbol chileno. A través del nombramiento unilateral de autoridades en la Asociación Central de Fútbol (ACF), sus clubes profesionales y la Dirección General de Deportes y Recreación (DIGEDER), la junta militar impulsó una visión empresarial del deporte basada en el espectáculo. Esta mirada buscó que la ciudadanía se vinculara con el fútbol profesional como espectador y consumidor del “producto” que le era ofrecido⁹. Sin embargo, a pesar de la inyección de recursos y una importante proliferación de clubes en regiones, la mala gestión de estos provocó su endeudamiento masivo y una profunda inestabilidad institucional que llevaron a la refundación de la ACF en la Asociación Nacional de Fútbol Profesional (ANFP).

La Junta Militar instalada en 1973 aplicó una intervención directa a los organismos del fútbol profesional mediante una doctrina de *laissez-faire*, delegando en sus hombres de confianza el manejo del deporte en general¹⁰. En DIGEDER, en 1973, fue designado Guido Ossandón, reemplazado en 1975 por Jorge Ehlers, ambos coroneles del Ejército. Por otra parte, ACF fue intervenida ese mismo año y se designó como presidente de la entidad a Eduardo Gordon Cañas, general de Carabineros. Para el caso de los clubes, la intervención de

⁸ Leal, 2023, pp. 17-26.

⁹ Para un análisis de los usos discursivos de la Selección Chilena de Fútbol durante la Dictadura Militar, véase Vilches, 2017.

¹⁰ González y Quezada, 2010, pp. 19-20.

mayor envergadura fue la de Colo-Colo, cuando en 1976 fue removido el legítimo directorio de Héctor Gálvez para designar a Luis Alberto Simián, vinculado al grupo financiero del Banco Hipotecario de Chile (BHC), como nuevo presidente¹¹. La intervención realizada a los clubes marcó una ruptura respecto de la relación que había tenido la actividad con el régimen político y el Estado desarrollista durante el siglo XX. La dictadura logró ‘rayar la cancha’, estableciendo una agenda programática orientada hacia la ‘empresarización’ progresiva del fútbol por medio de la transformación de sus marcos institucionales y financieros, favoreciendo la participación de empresas privadas en la dirección de las corporaciones privadas sin fines de lucro.

Con la ACF intervenida y la DIGEDER alineada, la primera gestión de la Junta Militar fue consolidar el espectáculo deportivo y su masividad en todo Chile, con el objetivo de ofrecer una actividad distractora respecto a la situación política que atravesaba el país. Para ello, un aspecto fundamental fue el mejoramiento de la competencia del Campeonato Nacional. En 1975, mediante el Decreto Ley n.º1298 del Ministerio de Hacienda, se creó el Sistema de Pronósticos Deportivos -o Polla Gol- que buscaba “arbitrar los medios para generar los recursos que permitan elevar el nivel del desarrollo deportivo”¹². El concurso consistía en un sistema de apuestas de resultados de competiciones deportivas para los aficionados, principalmente partidos de fútbol de la Primera División de Chile, aunque también podía incluir otro tipo de disciplinas y competencias según lo estimase conveniente la DIGEDER. Debido a los elevados premios que ofrecía, la Polla Gol adquirió popularidad rápidamente, logrando captar recursos que eran administrados y distribuidos al sistema deportivo nacional a través del organismo dependiente del Ministerio de Defensa. Este flujo financiero benefició directamente a entidades como el Comité Olímpico de Chile (COCh) o la misma ACF, que repartía el dinero entre sus clubes asociados semanalmente¹³. Por esta razón, la prensa de la época identificó a este período como los años de la “plata dulce”. En 1984, bajo la administración de Sergio Badiola, la DIGEDER distribuía los fondos destinando un 85% al deporte masivo, un 10% al fútbol y un 5% al deporte de élite¹⁴.

¹¹ Ver Vidal, 2018.

¹² Decreto Ley n.º1298, 26 de diciembre de 1975. Extraído de la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6559&idVersion=2003-10-25&idParte=8449259>

¹³ González y Quezada, 2010, *op. cit.*, p. 53.

¹⁴ *Ibid.*, p. 98.

La Polla Gol se constituyó en el sostén financiero para la regionalización del fútbol profesional chileno impulsado por la dictadura. En su esfuerzo por ampliar la oferta de espectáculos futbolísticos con el objetivo de aumentar la oferta de entretenimiento, se promovió la expansión del fútbol chileno hacia el norte y sur del país a través de la fundación de diversos clubes¹⁵. Por el norte, Cobreloa de Calama (1977), Deportes Arica (1978), Deportes Iquique (1978), Regional Atacama de Copiapó (1979) y Cobresal de El Salvador (1979) fueron fundados durante los primeros años de funcionamiento de la Polla Gol, permitiendo la representación de dichas ciudades en las competiciones profesionales del balompié nacional¹⁶. Una segunda ola de regionalización comenzó en 1983, esta vez hacia el sur, fundándose los clubes Deportes Valdivia, Provincial Osorno y Deportes Puerto Montt¹⁷. En 1984, la división de honor del fútbol chileno llegó a albergar la cifra récord de 26 equipos en competencia (8 equipos de zona norte, 14 de zona central, 4 de zona sur). La Polla Gol incluyó todos estos encuentros en su concurso, contribuyendo a su difusión.

Sin embargo, la ampliación del fútbol hacia las regiones fue un arma de doble filo para la actividad. Con equipos jugando a todo lo largo del país, el desplazamiento se constituyó en un factor de mayor gasto para los clubes, en la medida que aumentaron los costos de traslado en términos de distancia y cantidad de viajes. A inicios de los ochenta, el desequilibrio entre gastos e ingresos en la ACF era considerable, alcanzando los US\$5 millones anuales¹⁸. De este modo, la Polla Gol, además de avanzar hacia un fútbol mucho más centrado en el “espectáculo”, representó la pérdida de autonomía financiera del fútbol respecto de su vínculo con el Estado y la subordinación del fútbol a la discreción del régimen militar, toda vez que el desequilibrio económico generado por el aumento de la competencia era suplido con los dineros de la Polla Gol y las subvenciones de DIGEDER¹⁹.

De este modo, la bonanza de la “plata dulce” fue de corta duración, sobretodo si se considera que la buena salud financiera de la ACF era la manifestación en el fútbol de la situación país, cuya economía descansaba en el dólar fijo, la especulación inmobiliaria y los préstamos internacionales que entregaban

¹⁵ López-Magnet, 2020, p. 83; González y Quezada, 2010, *op. cit.*, p. 54.

¹⁶ Todos ellos alcanzaron la Primera División en un plazo igual o menor a cinco temporadas: Cobreloa en 1978, Deportes Iquique en 1980, Deportes Arica en 1982, Regional Atacama en 1982 y Cobresal en 1984.

¹⁷ González y Quezada, 2010, *op. cit.*, p. 94.

¹⁸ *Ibid.*, pp. 54 y 95-96.

¹⁹ Matamala, 2015, p. 94; López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 80.

liquidez²⁰. Esta situación se vio trastocada a comienzos de los ochenta, con la crisis económica de 1982 y el alza del precio del dólar, además de la desprolijidad financiera de la ACF. En 1981, el ministro de Hacienda Sergio de Castro prohibió los aportes que la Polla Gol entregaba al fútbol profesional, argumentando que la ACF no cumplía con formalidades legales en la rendición de dineros. Sin embargo, la fiscalización a la ACF, ejercida por Iván Dobud desde DIGEDER, fue interrumpida por orden de Pinochet en un contexto en que la efervescencia por la clasificación de Chile al Mundial de España 82 hacía incómodo para el régimen anunciar un recorte en los recursos a la actividad. Ese mismo año, 34 de los 38 clubes profesionales estaban endeudados, por lo que la asociación ejerció presión sobre el ministro. Finalmente, la medida fue desechada, la ACF continuó recibiendo sus aportes y Dobud fue removido de su cargo²¹.

Para 1982, en los pasillos de la ACF se hablaba de “crisis”. Entre el mal rendimiento de la Selección Chilena en España 82 y la delicada situación de la ACF, su entonces presidente Abel Alonso presentó su renuncia al cargo, asumiendo en su lugar Rolando Molina. Al asumir, Molina criticó duramente la gestión anterior por el comprometido estado financiero de la asociación, acusándola de dejar un elevado pasivo en sus arcas que bordeaba los \$600 millones de la época²². En materia económica, su estrategia consistió en aumentar la liquidez de la asociación. Solicitó un aporte a la DIGEDER por \$658 millones y el aumento de los montos asignados al fútbol profesional desde el organismo estatal, que pasó de \$110 millones en 1981 a \$276 millones en 1983 y, luego, \$385 millones en 1984²³. Asimismo, logró que el Banco del Estado de Chile le otorgara un crédito por \$400 millones con el aval de la DIGEDER. Junto con aumentar la liquidez de caja, la ACF también pretendió desahogar financieramente a los clubes, otorgando préstamos a través de la emisión de letras para procurar su permanencia en la competición profesional y mantener estable la oferta de espectáculos futbolísticos.

La emisión de letras desde la ACF a los clubes generó una cadena de endeudamiento que luego fue denominada como la ‘deuda histórica’ del fútbol chileno. El directorio de Molina entregó préstamos sin tener la liquidez para sostenerlos, por lo que las letras emitidas por la ACF debieron ser adquiridas

²⁰ Guarrolo y Urrutia, 2005, pp. 16-19.

²¹ González y Quezada, 2010, *op. cit.*, p. 24 y 58.

²² Guarrolo y Urrutia, 2005, *op. cit.*, p. 21.

²³ González y Quezada, 2010, *op. cit.*, pp. 26-27.

por terceros para efectuar los pagos²⁴. Esto provocó un endeudamiento del fútbol profesional con el sistema financiero. Hacia 1983, una auditoría a la ACF constató un pasivo de \$896 millones en los clubes, cifra que para junio de 1984 bordeaba los \$2587 millones según los datos que encontró la DIGEDER²⁵. Se hablaba de suspender a algunos por las deudas que arrastraban, principalmente, clubes de la Segunda División. Los años siguientes, los dos últimos presidentes de la ACF, Antonio Martínez y Miguel Nasur, renegociaron la deuda con la banca y construyeron un plan de pago con el Banco del Estado con la ayuda de DIGEDER, que terminó de pagarse más de dos décadas después, en 2010²⁶.

Para diciembre de 1985, la crisis era insostenible y un grupo de clubes presionó para crear una comisión que evaluara un cambio en la estructura de funcionamiento de la asociación. Miguel Nasur, el entonces presidente, cedió y creó una comisión reestructuradora que estuvo compuesta por dirigentes como Peter Dragicevic, Jorge Vergara, Waldo Greene, Alfonso Swett, entre otros. El trabajo desembocó en el fin de la ACF y la creación de la ANFP, de la que Miguel Nasur fue el primer presidente en 1986.

Aunque la “empresarización” del fútbol profesional no logró modificar el modelo jurídico de las asociaciones deportivas, sí consiguió impactar significativamente en sus instituciones, tensionando la modificación de las estrategias de administración de los clubes a partir de estructuras empresariales. En otras palabras, la dictadura instaló la idea de desarrollar la “industria del espectáculo” como eje de la gestión en el fútbol profesional. La crisis de ACF por el endeudamiento y la mala gestión de los clubes justificó el diagnóstico respecto a las pocas herramientas que poseía el fútbol profesional para proyectar el crecimiento del espectáculo deportivo sin caer en el caos financiero, por lo que la modernización que requería el fútbol debía entenderse desde la empresarización y la diversificación de su estructura financiera a partir de los aportes privados que podían llegar desde los medios de comunicación y los auspicios publicitarios.

²⁴ Guarro y Urrutia, 2005, *op. cit.*, pp. 32-33. Universidad de Chile y Colo-Colo fueron quienes recibieron más préstamos por concepto de letras (248 millones y 106 millones respectivamente).

²⁵ *Ibid.*, p. 34.

²⁶ *Ibid.*, p. 41 y 52; González y Quezada, 2010, *op. cit.*, p. 100.

De los “prometedores” años noventa a la crisis del fútbol chileno, 1989-1997

La naciente ANFP no estuvo exenta de problemas durante sus primeros años. A fines de los ochenta, la asociación experimentó varios directorios de corta duración, muchos subrogantes, cuyo punto culmine fue el bochornoso episodio del “Maracanazo”²⁷, que terminó con Sergio Stoppel renunciado y sancionado de por vida para ejercer como dirigente del fútbol. En su reemplazo asumió Abel Alonso, expresidente de Unión Española durante la década de 1970 y presidente de la ACF entre 1979 y 1982. Con la credibilidad de Chile ante la Confederación Sudamericana de Fútbol y la Federación Internacional de Fútbol en el piso, y con una “deuda histórica” aún impaga, la asunción de Alonso generó expectativas positivas en el ecosistema futbolístico nacional; cargaban con el peso de un fútbol en crisis.

La última década del siglo XX fue un claroscuro en la historia del fútbol profesional chileno, en el que la agónica tradición asociacionista se rehusaba a morir mientras la esperada ‘modernización’ tardaba en concretarse. La cuestión de profesionalizar la gestión de la actividad fue, ante todo, un debate sobre su crisis. La estructura económica heredada mostró ser inviable para afrontar los desafíos financieros de los años noventa, en un contexto en que la estrategia de inversión se basaba en la compra de jugadores caros como medio para concretar el éxito deportivo. En el proceso de desarrollo del fútbol profesional desde inicios de los ochenta, López ha identificado un crecimiento sostenido del mercado deportivo y el peso financiero de la ‘deuda histórica’ entre los clubes²⁸. Por tanto, los noventa evidenciaron el delicado estado institucional del fútbol provocado por las políticas de la dictadura. En ese contexto, el cómo modernizar el fútbol pasó a ser una pregunta de vida o muerte para la actividad, lo que llevó a la ANFP a elaborar una agenda de reformas e iniciativas que le permitiesen proyectarse hacia el siglo XXI en un contexto de apertura económica y auge de las telecomunicaciones del mundo global.

Dos aspectos debatidos a comienzos de los noventa fueron los aportes que entregaba la DIGEDER y la Polla Gol al fútbol profesional. Ambas cuestiones

²⁷ Episodio protagonizado por la Selección Chilena en un partido contra Brasil, disputado en el Estadio Maracaná, en el marco de las eliminatorias camino al mundial de Italia 90. El arquero Roberto “Condor” Rojas se autolesionó la frente durante el encuentro para forzar la suspensión de un partido que Chile perdía 1 a 0 y quedaba fuera del Mundial. Véase en <https://www.alairelibre.cl/noticias/deportes/futbol/seleccion-chilena/a-30-anos-del-maracanazo-el-escandalo-que-sacudio-al-futbol-chileno/2019-09-02/202810.html>

²⁸ López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 86.

fueron identificadas por Alonso como posibles soluciones para alivianar la situación económica de los clubes. Para lograr el aumento de DIGEDER, la idea era aumentar las asignaciones a través de la modificación de los porcentajes de incentivos que se definirían en la nueva Ley de Deportes que se discutía en el Congreso durante 1990. Para ese año, el subsidio del Estado alcanzó los \$450 millones. Al año siguiente, René Reyes, vicepresidente de la ANFP, exigió el aumento del subsidio que entregaba a los clubes, argumentando que el incremento de la cantidad de clubes de fútbol profesional realizada a fines de los setenta y comienzos de los ochenta implicó mayores gastos para las instituciones en competencia²⁹. Por su parte, el proyecto de Ley del Deporte, entre otras cosas, establecía nuevos criterios de asignación de recursos al fútbol y al deporte en general, contemplando el 15% de los dineros de Loto y la Polla Bingo, de los que un 6,6% del impuesto iría destinado al fútbol profesional, calculándose que para 1992, los montos aumentarían a cerca de \$4500 millones adicionales para del deporte³⁰. Sin embargo, la DIGEDER no cedió y mantuvo el mismo aporte del año anterior, mientras que la Ley de Deportes solo se preocupó de aumentar las asignaciones al fomento del deporte³¹.

Con la Polla Gol el escenario no fue muy distinto. Entre 1989 y 1991, sus aportes se habían reducido en un 75% debido a la diversificación de la oferta de juegos de azar con la llegada del Loto y la Polla Bingo. La reducción era significativa si tomamos en cuenta que, aunque la ANFP había repactado sus deudas con el Banco Estado, los clubes aún sostenían el pago derivado de la “deuda histórica” a la ANFP, por lo que la reducción de los dineros de la Polla Gol ponía en alerta sus ya delicadas finanzas. En 1993, con Abel Alonso renunciado y la llegada del empresario palestino Ricardo Abumohor, se acordó la realización de tres sorteos extraordinarios y la modificación del reglamento de la Polla Gol para aumentar la cantidad de apostadores en el concurso. El objetivo era, a través de un acuerdo con el Banco del Estado, pagar una cierta cantidad a cuenta de la ‘deuda histórica’ del fútbol, enviando todo el excedente que se produjera en esa rama originaria de Polla Gol³². Con esto, se buscó alivianar

²⁹ “Polla Gol bajó sus aportes al fútbol en un 75%”, *El Mercurio*, Santiago, 8 de febrero de 1991, A20.

³⁰ “Otros \$4.500 millones tendrá el deporte en 1992”, *El Mercurio*, Santiago, 17 de abril de 1992, C12.

³¹ “Aporte de la Digeder es insuficiente para el fútbol”, *El Mercurio*, Santiago, 26 de noviembre de 1991, C20; “Presupuesto de Digeder será de 8.171 millones”, *El Mercurio*, Santiago, 26 de noviembre de 1991, C16.

³² “El fútbol y la Polla Gol buscan mejores fórmulas”, *El Mercurio*, Santiago, 6 de noviembre de 1993, C20.

la realidad material de los clubes profesionales más endeudados con riesgo de ser desafiliados de la ANFP en caso de mostrarse insolventes.

Con la estabilidad dirigencial lograda durante el mandato de Alonso y con gestiones diversas para atraer nuevos capitales al fútbol profesional, en el ecosistema del balompié nacional se extendió una sensación de optimismo por los años venideros. Este sentimiento se vio fuertemente acrecentado en 1991, con la obtención de la Copa Libertadores de América por parte de Colo-Colo. El título continental, hasta hoy el mayor éxito deportivo del fútbol nacional a nivel de clubes, extendió el exitismo entre los dirigentes de la ANFP y camufló la alicaída situación que atravesaban diversos clubes de las competencias profesionales, como Naval de Talcahuano –desafiliado ese mismo año–, Santiago Wanderers, Magallanes y Deportes Temuco, generando una larga agonía de la actividad que se hizo insostenible en 1997.

Aunque es interesante repasar el caso a caso de las crisis que se vivieron al interior de los clubes del fútbol profesional, en términos generales, podemos identificar que el problema común era la ineficacia en la gestión de los recursos económicos que poseían los clubes. La urgencia de los dirigentes de la época por buscar el mejor rendimiento deportivo para la obtención de títulos les motivó a incursionar en inversiones riesgosas, con altos costos en sus plantillas para apostar al éxito deportivo. Sin embargo, de no obtenerlo, esta fórmula los condenó al endeudamiento. El modelo de financiamiento del fútbol profesional dependía, en buena medida, de la asistencia al estadio y del aporte del Estado a través de los mecanismos ya mencionados. Los derechos de televisación y los *sponsors* aún no eran masivos, y los clubes que tenían grandes patrocinadores eran los más populares como Colo-Colo o Universidad de Chile. Para mediados de la década, la crisis era de público conocimiento y no había institución que se salvara, dado que la estructura financiera de la actividad daba numerosas muestras de ser insolvente. Incluso Colo-Colo, el equipo con mayor patrimonio, en 1995 presentaba un pasivo por \$2689 millones, lo que obligó a la directiva de Peter Dragicevic a apelar a la imaginación para reducir los gastos anuales y obtener recursos para evitar caer en una cadena de endeudamiento.

La agonía de la tradición asociacionista tuvo como punto álgido la huelga de futbolistas profesionales de 1997. En septiembre de ese año, el Sindicato de Futbolistas Profesionales (SIFUP) convocó a un paro de sus asociados, que contó con la participación de futbolistas de todos los clubes de la Primera División³³.

³³ “Apoyo irrestricto de jugadores a la huelga”, *El Mercurio*, Santiago, 4 de septiembre de 1997, p. 2. De los 32 clubes que integraban el fútbol chileno, solo cuatro no manifestaron

Las razones de la decisión de los deportistas eran dos: la deuda previsional de los clubes y la extendida situación de futbolistas con sueldos impagos. El presidente de la ANFP, Ricardo Abumohor, se mostró extrañado por la paralización, dado que se había constituido una comisión junto al Ministerio del Trabajo para tratar el aspecto previsional que aquejaba a la actividad. A los nueve días de huelga, el Consejo de Presidentes de ANFP emitió un comunicado en donde, entre otras cosas, presentaba los tres acuerdos a los que habían consensuado: 1) presentar sus equipos a la fecha siguiente del campeonato; 2) que la negociación de los pagos se hiciese directamente con los clubes; y 3) que los sueldos pendientes debían cancelarse al cabo de 30 días de la fecha del acuerdo. Caupolicán Peña, primer presidente de la historia del SIFUP y entonces presidente del Colegio de Entrenadores, acusó a los dirigentes de soberbia en la mediación del conflicto, principalmente, por insistir en que se jugara la fecha y por las presiones que estaban ejerciendo los clubes hacia los jugadores para deponer la huelga. El 25 de septiembre, el SIFUP anunció el fin de la huelga, tras llegar a un acuerdo con ANFP que, entre otras cosas, otorgó un plazo a los clubes deudores para que saldaran los sueldos impagos, a la vez que se prometió no aplicar sanciones económicas sobre los futbolistas que hubiesen adherido al paro.

Más allá de las soluciones inmediatas, la huelga de futbolistas de 1997 fue un punto de inflexión en la medida que se profundizó la convicción de que se debían buscar modificaciones tendientes a reestructurar la actividad para darle un marco organizador acorde a los desafíos que planteaba el siglo XXI. En palabras del, por entonces, ministro del Trabajo, Jorge Arrate, el fútbol estaba regido por normas imprecisas y no tenía un estatuto adecuado para las características de la actividad, por lo que era necesario regularizar la situación laboral de sus trabajadores. Sin embargo, los clubes no cumplieron sus promesas. San Marcos de Arica, Deportes Osorno y Santiago Morning mantuvieron sus deudas con el plantel y fueron acusados de aplicar sanciones económicas a sus jugadores³⁴. El caso más extremo se dio en Arica, cuando el presidente, Iván Paredes, despidió a los 32 jugadores del plantel de fútbol profesional por negarse a jugar³⁵. El fútbol chileno comenzó una segunda huelga el 30 de octubre, exigiendo que San Marcos de Arica reincorporase a los futbolistas y se dieran garantías de no repetición en el resto de los clubes. Rápidamente se alcanzó un acuerdo para deponerla con un protagónico rol de Julio Riutort, director de la DIGEDER,

postura ante la huelga: Santiago Wanderers, Cobresal, Melipilla y Santa Cruz, “ANFP se lava las manos”, *El Mercurio*, Santiago, 5 de septiembre de 1997, p. 4.

³⁴ “Nuevo foco de conflicto en el fútbol”, *El Mercurio*, Santiago, 23 de octubre de 1997, p. 2.

³⁵ “El fútbol profesional paralizado”, *El Mercurio*, Santiago, 13 de septiembre de 1997, p. 1.

como mediador. Con la reafirmación de sus exigencias, el SIFUP depuso la segunda paralización el 31 de octubre.

Entre las paupérrimas condiciones laborales de los futbolistas, el reconocimiento de la deuda previsional fue un hito trascendental en la crisis del fútbol profesional chileno. Su origen estuvo en un vacío legal en la legislación que regulaba los tributos en materia previsional para los futbolistas desde 1983, detectado en 1995 por el Ministerio del Trabajo. Específicamente, el problema nació con la promulgación del Decreto Ley n.º 3500, que obligó a los trabajadores del país a cotizar sus ahorros previsionales en el sistema de AFP desde el 1 de enero de 1983 –a excepción de las Fuerzas Armadas–. Los clubes con fútbol profesional, sin embargo, se ampararon en el Decreto Ley n.º 1 de 1970 y la Ley n.º 17662 de 1972, que dictaminaban que los ahorros previsionales de los futbolistas debían cotizarse ante el Instituto de Normalización Previsional (INP), lo que generalmente se hacía por el monto de un sueldo vitalicio. El argumento de los clubes y la ANFP era que, al ser un decreto especial, para derogar el DFL n.º 1 de 1970 se requería una legislación de su mismo carácter (otro DFL), y no una norma general como lo era la Ley n.º 3500. Por ende, los clubes mantuvieron este sistema de cotización ininterrumpidamente hasta 1997, dos años después de que una investigación el Ministerio del Trabajo detectó esta falla en el sistema. La Dirección Nacional del Trabajo (DNL) denunció una enorme deuda de los clubes profesionales con el Fisco, relacionada al pago de imposiciones para el fondo previsional de los jugadores profesionales de cada institución. En noviembre de 1997, la deuda bordeaba los \$3 964 245 250 según una fiscalización realizada por la DNT³⁶.

Esta situación hizo evidente que la situación laboral del fútbol profesional requería de una solución estructural. El conflicto por las deudas laborales en los clubes fue el punto que mayor tensión trajo al fútbol chileno, ya que obligó al Gobierno a involucrarse para proteger los derechos laborales de los jugadores ante la incorrecta interpretación de la ley. Para la directora de la DNT, María Ester Feres, la ocasión era perfecta para regular la relación laboral entre los clubes y sus deportistas, dado que no había “normas especiales aplicables al fútbol y las generales, las del Código del Trabajo, están siendo infringidas en muchos aspectos”³⁷. Si bien desde la ANFP insistieron en que su interpretación legal era la correcta, basados en la vigencia de la legislación de comienzos de la década de 1970, el ministro del Trabajo, Germán Molina, advirtió que al

³⁶ “Deuda previsional del fútbol asciende a \$4 mil millones”, *El Mercurio*, Santiago, 1 de noviembre de 1997, p. 4.

³⁷ “¿Cae la noche para el fútbol chileno?”, *El Mercurio*, Santiago, 6 de agosto de 1998, p. 1.

Gobierno no se le podía exigir “que renuncie a su obligación de hacer cumplir la ley”³⁸.

A pesar de insistir en la interpretación legal, Ricardo Abumohor manifestó que el fútbol cumpliría con sus obligaciones tal y como lo había hecho con la ‘deuda histórica’³⁹. En su defensa ante un eventual juicio, el gerente de la asociación, Pablo Hoffmann, manifestó que en 1990 tanto la Superintendencia de Seguridad Social como el INP habían visado el mecanismo de previsión social⁴⁰. A comienzos de 1998, el mismo organismo habría certificado que todas las imposiciones de la actividad se hallaban pagadas. Pese a todo, en agosto del mismo año, la Corte Suprema rechazó una apelación de la ANFP con la que pretendía eximir a los clubes de cancelar los montos adeudados según lo expresado por la fiscalización del organismo estatal un año antes. Sumando retroactivos, según la ANFP, la deuda bordeaba los \$20 000 millones⁴¹.

De la suma entre la deuda histórica, la previsional y las salariales, el fútbol profesional obtendría un sistema en crisis terminal. Sus dirigentes se aferraron a una condonación de la deuda sobre la base de que su interpretación del marco regulatorio previsional tenía sustento jurídico. Los esfuerzos, sin embargo, fueron infructuosos⁴². Pese a las responsabilidades compartidas entre el fútbol profesional y el Estado, que falló en su labor fiscalizadora por más de una década, la desprolijidad administrativa con los ahorros previsionales la terminaron pagando los clubes.

Más allá de la solución coyuntural, la conclusión transversal a todos los actores del sistema deportivo y las autoridades fue que el fútbol profesional requería un cambio estructural en su gestión organizativa. Esto fue utilizado para acelerar la discusión legislativa sobre el modelo organizativo de los clubes y avanzar hacia una estructura empresarial. Para el titular del Ministerio del Trabajo, la solución pasaba por la búsqueda de disposiciones legales que permitiesen “englobar la *empresarización* del fútbol”, considerando un estatuto especial para los futbolistas profesionales y la regulación de sus tributos⁴³. Para el presidente del SIFUP, el tema previsional demostraba que “el fútbol ya

³⁸ “El Ministro dice que debe hacer cumplir la ley”, *El Mercurio*, Santiago, 13 de agosto de 1998, p. 2.

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ “El pronunciamiento del INP”, *El Mercurio*, Santiago, 16 de agosto de 1998, p. 4.

⁴¹ “¿Solo basta con rezar?”, *El Mercurio*, Santiago, 7 de agosto de 1998, p. 1.

⁴² “No se necesita ningún perdonazo”, *El Mercurio*, Santiago, 1 de agosto de 1999, p. 2.

⁴³ “El Ministro dice que debe hacer cumplir la ley”, *El Mercurio*, Santiago, 13 de agosto de 1998, p. 2.

dejó de ser la actividad de día domingo”, pero que aún faltaban aspectos por profesionalizar y era necesario avanzar en la modernización de la actividad⁴⁴. Fue este el contexto en el que el senador por RN, Sebastián Piñera, presentó en su último día como parlamentario un proyecto de ley para retomar la discusión sobre la transformación de las corporaciones deportivas en sociedades anónimas, instalando en el Congreso Nacional un debate que se venía gestando desde mediados de la década al interior de la ANFP.

El producto: la “modernización” de Ricardo Abumohor, 1993-1998

El desprestigio del sistema del fútbol profesional dio origen a un debate sobre su marco institucional. La acumulación de deudas, principalmente aquellas que referían a sueldos del plantel de futbolistas, además del embrollo de la ‘deuda previsional’, despertaron preocupación desde las autoridades del sistema deportivo hasta el Ejecutivo. En este contexto, la empresarización del fútbol a través de su transformación en sociedades anónimas fue ofrecida como posibilidad de futuro para la actividad, toda vez que permitiría una mayor captación de recursos para el fútbol y una mayor prolijidad administrativa en sus dirigentes.

Como ha afirmado López, si durante la dictadura los intentos de empresarizar el fútbol fueron parte de una experimentación de un ideario de gestión promovido desde el Estado, los noventa se caracterizaron por un empoderamiento de los empresarios y su naturalización como ‘buenos administradores’⁴⁵. El primer intento por rediseñar la administración del fútbol profesional se hizo en 1991, a través del diputado de RN Hugo Álamos⁴⁶. El parlamentario encargó un estudio técnico al Instituto Libertad sobre la estructura de las Sociedades Anónimas Deportivas, modelo que ya se aplicaba en Europa, principalmente en Italia e Inglaterra, para presentar un proyecto de ley bajo el supuesto de que “la estructura de sociedad anónima aumenta la responsabilidad de la cúpula directiva en lo que es rendición de cuentas”, además de que implicaba una inyección de dinero de parte de los accionistas. Defendió su propuesta a partir de la lógica del ‘capitalismo popular’, en el que los antiguos socios ahora pasarían a ser accionistas comprando acciones “sumamente baratas” y fiscalizando a los dirigentes mediante la venta y compra de acciones. Este proyecto introdujo el lenguaje técnico y político con el que se discutió sobre la modernización que requería el fútbol profesional.

⁴⁴ “No queremos reventar el fútbol”, *El Mercurio*, Santiago, 10 de agosto de 1998, p. 2.

⁴⁵ López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 87.

⁴⁶ “El fútbol a la bolsa”, *Triunfo*, n.º272, Santiago, 19 de agosto de 1991, pp. 34-35.

Para mediados de la década, la necesidad de un cambio en la estructura del fútbol chileno era reconocida por un amplio segmento del medio especializado y sus autoridades. El fracaso de la selección nacional en la Copa América de 1995, realizada en Uruguay, puso en tela de juicio el nivel competitivo del fútbol chileno a nivel internacional. La crítica de Ricardo Abumohor, entonces presidente de la ANFP, señalaba que al fútbol chileno le hacía falta profesionalismo en su estructura organizativa, por lo que debía deshacerse de aquellos dirigentes que desde las cúpulas de los clubes oficiaban como mecenas: eran los tiempos del fútbol-empresa, espetó el exdirigente de Palestino, y la actividad debía regirse por esos códigos siguiendo el ejemplo de Colo-Colo, Universidad de Chile y Universidad Católica⁴⁷.

La ‘modernización’ del fútbol promovida por Ricardo Abumohor consistió en su valorización en tanto producto comercial. El máximo dirigente del fútbol argumentó que existía un interés del mercado –el público– y de los agentes protagónicos –privados y el Estado– para explotarlo, lo que representaba una oportunidad para dar el salto definitivo hacia el siglo XXI. Tanto Matamala como López han afirmado que, en la postdictadura, el fútbol fue colonizado por el patrocinio⁴⁸. Las marcas deportivas y los auspicios aumentaron significativamente su protagonismo en el circuito de circulación del dinero en el fútbol nacional, con la inserción de Nike y la difusión de la empresa CCU, a través de la Cerveza Cristal, como auspiciadora de los clubes de la Primera División y Primera B. Si bien se habían logrado avances, los nuevos ingresos solo habían logrado sacar a los clubes del pantano financiero en que se encontraban, pero no cortaron la cadena de endeudamiento. Atentos a lo que ocurría con el fútbol europeo y en Argentina, la propuesta de abrir el fútbol al mercado representaba para un sector importante de las autoridades deportivas una oportunidad de sobrevivencia y desarrollo, pues la situación que atravesaba el fútbol nacional, con clubes endeudados, dirigentes cuestionados y futbolistas impagos, era síntoma de que el modelo necesitaba refundarse. Para el titular de la ANFP, el gran salto del fútbol profesional contemplaba tres pilares: la Ley del Deporte, los aportes de la empresa privada y la transformación del régimen de propiedad de los clubes⁴⁹. Con este cambio de escenario, que Abumohor estimaba hacer en el corto plazo, el fútbol podría dejar atrás sus problemas financieros y acortar la brecha que existía entre los clubes grandes y chicos en términos competitivos y administrativos.

⁴⁷ “El remedio es no seguir cortando cabezas”, *El Mercurio*, Santiago, 16 de julio de 1995, C9.

⁴⁸ Matamala, 2015, *op. cit.*; López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 85.

⁴⁹ “El fútbol chileno tocó techo”, *El Mercurio*, Santiago, 26 de mayo de 1997, p. 2.

Así como en Argentina, la ‘modernización’ que impulsó Abumohor se basó en dos proyectos fundamentales: la venta de los derechos televisivos a compañías de cable y la transformación de los clubes en sociedades anónimas⁵⁰. La promesa de profesionalizar la gestión del fútbol venía de la mano con su apertura a las dinámicas del mercado y la conversión sin retorno de las asociaciones deportivas en empresas.

Durante la década de 1990, las finanzas del balompié nacional tuvieron como protagonista a la televisión. Las ventajas económicas que entregaban la venta de los derechos televisivos, que les permitía transmitir los partidos de las competiciones de forma exclusiva, cambió fuertemente la economía de los clubes e institucionalizó los ingresos por televisación en el fútbol profesional. Como advirtió Santa Cruz, la televisación se proyectó como un instrumento básico para el financiamiento de la actividad en los niveles que exigía el mercado futbolístico mundial, y para hallar recursos para una maltrecha economía de los clubes los primeros años de los noventa⁵¹. Entre la negociación con Cable Express en 1994 y la licitación a la compañía Sky en 1998, la actividad consolidó un nuevo concepto en su estructura financiera siguiendo el ritmo de las transformaciones globales en la industria del fútbol en Europa y otros países latinoamericanos. Los derechos de televisación fueron el primer caballo de batalla para ‘modernizar’ el fútbol chileno y alejar a los clubes de los riesgos de la industria, instalando el derecho de propiedad sobre su imagen como patrimonio a defender para alcanzar la autonomía financiera.

El primer hito de este proceso fue la negociación de la ANFP para vender los derechos televisivos del fútbol a un canal de televisión por cable⁵². En 1994 se dio a conocer que Colo-Colo y Universidad de Chile establecieron contacto con una empresa para vender sus partidos, con el supuesto monto de US\$1,5 millones por tres años de contrato⁵³. Esta información hizo que Abumohor llevara la discusión al Consejo de Presidentes, con el objetivo de sacar el “mejor provecho posible para que el fútbol chileno se valore como debe”, y desencadenó en que, por primera vez, la ANFP licitara los derechos televisivos del fútbol profesional y la primera en que participaron canales pagados, estableciendo una división entre los partidos para los canales tradicionales de la TV abierta

⁵⁰ Ver Gil, 2000.

⁵¹ Santa Cruz, 1998, p. 11.

⁵² López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 85.

⁵³ “La ANFP estudia posible contrato con TV Cable”, *El Mercurio*, Santiago, 13 de agosto de 1994, C14.

y otro para las transmisiones pagadas⁵⁴. En una oferta pública que involucraba un contrato por tres años con una distribución entre TV pública y pagada, Televisión Nacional de Chile y Cable Express se adjudicaron los derechos de exhibición del fútbol chileno, por un monto de US\$23 millones repartido en 216 000 UF –casi US\$6 millones– y 603 000 UF –alrededor de US\$16 millones– respectivamente. Traducido a pesos chilenos, el contrato contemplaba la entrega mensual de \$186 millones al fútbol profesional.

La negociación con Cable Express y TVN marcó un punto de inflexión en la historia del fútbol y la televisión. La transacción representó un paso gigantesco para alcanzar la autonomía financiera del fútbol, toda vez que se estaba aprovechando su propia valoración en el mercado televisivo para generar recursos frescos. Para Ricardo Abumohor, “el fútbol es un excelente producto comercial”, y la licitación era un gran paso para el desarrollo del fútbol chileno. El compromiso con la televisión por cable conllevaba un desafío de planificación y seriedad en el trabajo, toda vez que había que cuidar el espectáculo para lograr un buen producto comercial. La venta de derechos televisivos a las compañías de cable fue entendida como un primer paso hacia la modernización del fútbol chileno, acorde con el crecimiento que había experimentado el país en esos años y del que, en palabras del presidente, el deporte “en general se estaba quedando atrás”⁵⁵. A partir de 1994, el fútbol y la televisión conformaron una alianza que transformó radicalmente la forma en que se financiaba y consumía el balompié, en tanto espectáculo de la industria cultural en Chile.

La segunda licitación de derechos televisivos y la discusión sobre cómo negociar la venta de derechos televisivos adquirió ribetes mayores en agosto de 1997. Durante los tres años anteriores, el modelo de negocio de la televisación del fútbol adquirió una importante relevancia dentro de las ofertas de la televisión por cable, promovido principalmente por la capacidad de acceso de la población

⁵⁴ “Millonarias ofertas por el fútbol hizo la TV chilena”, *El Mercurio*, Santiago, 29 de septiembre de 1994, C16.; “TVN y Cable Express transmitirán fútbol chileno en próximos 3 años”, *El Mercurio*, Santiago, 30 de septiembre de 1994, C1. A la licitación se presentaron dos canales de televisión pagada por la transmisión del fútbol chileno en las temporadas 1995, 1996 y 1997. Una de ellas fue la empresa Comertel, que a partir de 1995 comenzaría a operar en Chile con el Canal Plus y presentó una oferta por 555.600 UF –más de US\$15 millones– por la exhibición de todos los partidos de los campeonatos de Apertura y Oficial. La otra oferta llegó por parte de Cable Express, que postuló con cerca de 550 mil UF –casi US\$15 millones–. UCTV, asociado con la compañía de cable Intercom, solo ofertó por los partidos destinados a los grupos de TV pagada.

⁵⁵ “Es un gran paso para el desarrollo del fútbol”, *El Mercurio*, Santiago, 30 de septiembre de 1994, C13.

y la disminución de asistencia a los estadios por la proliferación de sucesos de violencia provocado por las barras bravas. Por ello, esta segunda licitación contó con ofertas mucho más grandes que proponían vender toda la transmisión de los partidos del Campeonato Nacional a la televisión pagada.

El primer ofertante en la segunda licitación de derechos televisivos fue el grupo Clarín, vinculado a Torneos y Competencias (TyC) de Argentina. La firma trasandina ofreció US\$67 millones por la transmisión de todos los partidos del torneo de Primera División del fútbol chileno durante cinco años, a partir de un planificado ordenamiento de los partidos en provincia y en la capital⁵⁶. Tal modalidad impedía la licitación por separado entre compañías de cable y la televisión abierta, como se había hecho tres años antes, ante lo que TVN realizó una oferta ‘simbólica’ de renovación del contrato para puntualizar que el fútbol cumplía una función social y, por ende, se debía procurar que los espectadores también lo pudiesen ver gratuitamente⁵⁷.

Esta segunda negociación de los derechos televisivos provocó una confrontación de miradas entre los dirigentes respecto a la capitalización del fútbol chileno como producto. El dilema se centró en el formato de negociación y la distribución de ingresos. Por un lado, estaba el bloque de “clubes chicos” que pretendían una negociación y distribución centralizada desde la ANFP, liderados por Ricardo Abumohor. Por otro, los dos dirigentes de los clubes más grandes, Peter Dragicevic y René Orozco, Colo-Colo y Universidad de Chile respectivamente, que abogaban por la negociación individual de cada club para sus partidos de local. Ambos clubes, los dos más populares del país, gozaban de una mejor posición para negociar sus derechos televisivos con las compañías, y se rehusaban a ser subsidiarios de los ‘clubes chicos’ a través de la repartición de dineros por su incapacidad para generar recursos, arriesgando además la asistencia a sus estadios. En su afán por imponer sus términos, ambos clubes acordaron contratos con la empresa Full Play International a fines de octubre de 1997, de US\$17 millones por cinco años y US\$14 millones por

⁵⁶ “Argentinos ofrecen US\$67 millones por la transmisión del fútbol”, *El Mercurio*, Santiago, 5 de agosto de 1997.

⁵⁷ La idea de crear un canal propio para el fútbol se comenzó a gestar en esta coyuntura. Entre sus principales defensores estuvo Miguel Bauzá, vicepresidente de la ANFP, y Jorge Claro, expresidente de Universidad Católica (entre 1994 y 1996) y socio de la consultora Claro y Asociados, a quienes la asociación le encargó el estudio técnico de la propuesta. La iniciativa de crear un canal propio ofrecía cientos de millones de dólares –según el estudio realizado por Claro–, pero conllevaba nuevas dificultades en la negociación y puesta en marcha del trabajo. El proyecto finalmente vio la luz en 2003, con la creación del ‘Canal del Fútbol’ chileno.

cuatro años, respectivamente⁵⁸. Ambos contratos, sin embargo, fueron finalmente desechados y los clubes debieron plegarse al acuerdo colectivo logrado por la ANFP meses después.

La postura de Abumohor y Miguel Bauzá, vicepresidente de ANFP, pretendía mejorar la posición de los llamados ‘clubes chicos’, a través un reparto igualitario de los dineros que llegasen por concepto de televisión. El principal argumento que sostuvieron los defensores de la negociación conjunta era que la negociación particular no permitía asegurar el crecimiento global del fútbol chileno, fundamentalmente porque casi la totalidad de clubes chicos estaban en franca crisis económica para este año. Al contrario, acentuaría la zanja que existía entre los clubes grandes y el resto, debido a que los equipos chicos se hallaban en una situación considerablemente desfavorable para negociar la venta de sus derechos de transmisión en comparación a si lo hacían al amparo de la asociación. Por otro lado, una negociación colectiva que excluyese a los tres equipos grandes también era problemática, toda vez que la ANFP entendía que el valor del espectáculo recaía mayoritariamente en esos equipos y su salida significaría una desvalorización del producto. Sin embargo, a su favor jugaba el hecho de que los estatutos de la ANFP establecían que su directorio era el único encargado de negociar los campeonatos de fútbol profesional en Chile, además de que el club dueño del espectáculo era el que oficiaba de local en el cotejo disputado, por lo que las exigencias de Colo-Colo y Universidad de Chile estaban fuera de base desde su origen⁵⁹.

El debate sobre la negociación de los derechos televisivos adquiere sentido si se le sitúa en la crisis económica del fútbol chileno antes expuesta. Abumohor, Dragicevic y Orozco veían en el éxito de sus posturas la posibilidad de obtener un colchón financiero ante la delicada situación de la actividad en 1997. El debate sobre la modernización estuvo atravesado por la crítica realidad material del fútbol chileno, que constituye el marco histórico desde el que se posicionaron los dirigentes deportivos al momento de discernir sobre el futuro de la actividad.

Luego de una licitación desierta y un arduo debate, la adjudicación de los derechos televisivos se concretó en abril de 1998 a las empresas Fox Sports Americas y Sky Latin America, en un acuerdo que alcanzaría los US\$ 87 millones

⁵⁸ “Firmamos el mejor acuerdo en la historia de Colo-Colo”, *El Mercurio*, Santiago, 28 de octubre de 1997, p. 4; “La ‘U’ firmó contrato con Full Play International”, *El Mercurio*, Santiago, 2 de noviembre de 1997, p. 4. La firma ISL era un coloso a nivel mundial, y acababa de adjudicarse los derechos de transmisión del Mundial de Francia 1998, Corea-Japón 2002 y Alemania 2006.

⁵⁹ “Negociamos todos o no lo hace nadie”, *El Mercurio*, Santiago, 1 de septiembre de 1997, p. 5.

por los derechos de televisión pagados del fútbol profesional, que contemplaba 90 partidos⁶⁰. Los derechos de la televisión abierta fueron cedidos a TVN por un promedio anual de US\$ 2,7 millones por cinco años. La segunda licitación se cerró con un acuerdo millonario para el fútbol chileno, que otorgaba a los clubes un colchón financiero con el que sobrellevar la crisis.

Con la televisión entre medio, y la crisis económica del fútbol profesional de fondo a comienzos de 1998, el debate retornó al eje de la modernización, el modelo de gestión. El 10 de marzo, Sebastián Piñera ingresó un segundo proyecto de ley para introducir el modelo de Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) en el fútbol chileno. Su argumento era que la institucionalidad que hasta ese momento regía el balompié profesional no estaba preparada para enfrentar los desafíos de un fútbol moderno. Ricardo Abumohor aplaudió la medida, coincidiendo en que el fútbol requería “un marco y un escenario distinto para su desarrollo y fortalecimiento”.

El proyecto SAD contemplaba dos elementos coherentes con la mirada de modernización proyectada por Abumohor: la captación de recursos provenientes de los capitales privados y la mayor transparencia financiera. Concerniente a lo primero, la propuesta buscaba dotar a los clubes de mayores ingresos, “como consecuencia de su incorporación al mercado de capitales y la llegada de accionistas”⁶¹. La inserción del fútbol en la Bolsa de Valores de Santiago contribuiría a tener instituciones fuertes e inmunes a los riesgos financieros de la actividad. El optimismo de Abumohor descansaba en el atractivo que, supuestamente, tenía el fútbol chileno para el empresariado, en tanto era un producto valioso, rentable y apetecible. Se estimaba que la propuesta de llevar el fútbol a la bolsa ayudaría a poner en valor a varios clubes, muchos de los que se encontraban prácticamente quebrados. Esto permitiría, a su vez, la modernización de la ANFP, que dejaría de ser una institución subsidiaria de los clubes para pasar a ser un ente dedicado exclusivamente a la organización de torneos y no uno encargado de “dar solución a cada uno de los problemas de los clubes, como la falta de pagos de sueldos o la inventiva para conseguir recursos”⁶². Para alcanzar dicho objetivo, el proyecto original contemplaba que los clubes no podrían repartir dividendos entre sus propietarios hasta que se estableciera

⁶⁰ “Siendo pesimista, hablaría de 90 millones de dólares”, *El Mercurio*, Santiago, 6 de abril de 1998, p. 2.

⁶¹ “Clubes de fútbol quieren convertirse en Sociedades Anónimas”, *El Mercurio*, Santiago, 14 de marzo de 1998, p. 2.

⁶² “El fútbol chileno solo tiene una alternativa posible: modernizarse”, *El Mercurio*, Santiago, 8 de septiembre de 1997, p. 2.

una reserva legal que alcanzara, por lo menos, la mitad del promedio de gastos anuales realizados por la sociedad en sus primeros tres años de existencia. La creación de directorios de inversionistas fue presentada como garantía de una buena administración, en la medida en que la captación de recursos vendría aparejada con una mayor transparencia financiera.

La creación de directorios de inversionistas fue presentada como garantía de una buena administración, en la medida en que la captación de recursos vendría aparejada con una mayor transparencia financiera. Para Julio Riutort, director de DIGEDER, el proyecto contribuía a mejorar la fiscalización de los clubes por parte de las entidades públicas, como la Superintendencia de Valores y Seguros, asignando criterios más estrictos en términos de rendición de cuentas. Piñera argumentó que en los clubes no existía un adecuado manejo de las finanzas, lo que se veía reflejado en los sueldos impagos, las huelgas y los embargos de recaudaciones. La propuesta buscaba robustecer a las entidades con directorios eficientes, pues era indispensable que la actividad contase con dirigentes “probos y de conducta intachable”⁶³. El valor del proyecto se sustentaba, sobre todo, en el hecho de que el patrimonio monetario de los dueños entraría en juego de manera formal, haciendo necesario asumir un nivel de responsabilidades mayor al que se asumía hasta ese entonces en términos de fiscalización. Estos dos elementos, la captación de recursos frescos y una buena administración financiera, contribuirían a conseguir el objetivo general de la propuesta: modernizar la gestión del fútbol y elevar su nivel competitivo.

La modernización del fútbol profesional chileno no fue una transición lineal. Por más que se intentó presentarla como el único futuro posible, hubo quienes desconfiaron de la empresarización⁶⁴. La histórica idiosincrasia del fútbol, que había mantenido el mismo modelo de gestión desde los inicios del profesionalismo, alimentaba el conservadurismo entre su gente, con sectores que veían con reticencia la intromisión de manos externas en la administración de la actividad. Los dirigentes de Colo-Colo, por ejemplo, se mostraron incrédulos hacia la propuesta, pues sosténían que los problemas del fútbol iban por otro lado. Desde el club se planteaban 4 elementos que solucionarían los problemas del fútbol profesional: 1) que los clubes pudiesen participar de la negociación de sus fuentes de ingreso, como los derechos televisivos; 2) liberalizar el mercado de pases extranjeros; 3) tener una ANFP con un rol de superintendencia del

⁶³ “Desaparecerán muchos de los problemas”, *El Mercurio*, Santiago, 16 de marzo de 1998, p. 4.

⁶⁴ “Dirigentes temen la palabra ‘empresa’”, *El Mercurio*, Santiago, 20 de marzo de 1999, p. 3.

fútbol; y 4) cambiar la imagen de los dirigentes, a quienes se les consideraba casi como delincuentes⁶⁵.

Por otra parte, René Orozco, titular de Universidad de Chile, criticó el origen del proyecto, argumentando que este había sido construido por empresarios, políticos y dirigentes con vínculos hacia la industria, como el senador Piñera o el mismo Abumohor. Esta oposición se sustentaba en tres precauciones interrelacionadas. Primero, la posibilidad de que una sola persona se hiciese con el control total de un club. Segundo, el establecimiento de redes monopólicas en el fútbol y la posibilidad de que un mismo dueño fuese accionista mayoritario en más de un club, a pesar de que el articulado de la ley prohibiera que un mismo propietario fuera dueño de más del cinco por ciento del capital de dos o más sociedades⁶⁶. Y tercero, el desplazamiento de los asociados como soberanos de los clubes en favor de empresarios con afanes de lucro. Para Orozco⁶⁷, las sociedades anónimas representaban un riesgo para los clubes con una estructura social, en la medida que serían convertidos en empresas que darían prioridad a los negocios.

Anteriormente, López ha visualizado en la presentación del proyecto de Sebastián Piñera un evento fundamental para entender el presente ciclo de transformaciones que ha vivido el fútbol profesional en Chile⁶⁸. En el marco de este trabajo, consideramos que la relevancia de este hito debe analizarse historiográficamente en relación con los acontecimientos que se desarrollaron en los 14 años anteriores. El proyecto de Piñera, así como la discusión sobre la modernización del fútbol profesional, fueron una reacción ante la crisis económica que el fútbol arrastraba desde 1983, la que se vio intensificada hasta niveles agónicos durante los noventa. La coyuntura legislativa de 1998, en este sentido, inauguró una nueva etapa dentro un proceso de larga duración, que podríamos denominar de ‘transición jurídica’, y que finalizó en 2005 con la promulgación oficial de la Ley n.º 20109. La producción de sentido común y de significados en torno a la mala administración de las asociaciones, según hemos expuesto, inició con la gestación de la ‘deuda histórica’ y se desarrolló con particular intensidad bajo la administración de Ricardo Abumohor y, por ende, no puede ser reducida a la presentación de un proyecto de ley específico durante este proceso.

⁶⁵ “Visiones contrapuestas”, *El Mercurio*, Santiago, 16 de marzo de 1998, p. 4.

⁶⁶ “No queremos que clubes sigan a medio morir saltando”, *El Mercurio*, Santiago, 22 de marzo de 1998, p. 2; “El temido monopolio”, *El Mercurio*, Santiago, 22 de marzo de 1998, p. 2.

⁶⁷ “Visiones contrapuestas”, *El Mercurio*, Santiago, 16 de marzo de 1998, p. 4.

⁶⁸ López-Magnet, 2020, *op. cit.*, p. 90.

Con la discusión legislativa en marcha, la ANFP allanó el camino hacia la empresarización del fútbol profesional. A fines de 1999, su directorio convocó a un proceso de reforma de estatutos, con el objetivo de permitir en el fútbol profesional la presencia de clubes administrados por sociedades anónimas⁶⁹. Mientras se fraguaba el nuevo modelo, la entidad adoptó una política de sobrevivencia, enfocada en ayudar a los clubes a sobrevivir a la crisis y aumentar la fiscalización sobre sus estados financieros con el objetivo de promover el saneamiento de los clubes⁷⁰. En agosto de 1999, el directorio anunció la repartición de \$1 000 millones entre los clubes profesionales, entregando 50 millones a cada club de Primera División y diez a los de la Primera B⁷¹. Miguel Bauzá señaló que la medida fue adoptada de forma unánime, pues la ANFP había reconocido “tácitamente la situación” de los clubes. Junto a la asignación, solicitaron atribuciones especiales para fiscalizar el cumplimiento de los presupuestos entregados por cada institución, atendiendo a sus realidades materiales particulares.

La empresarización fue asumida como una solución final para la crisis de la tradición asociacionista en Chile⁷². Se estimaba que, antes del fin de siglo, los clubes de fútbol podrían ser transformados en empresas e iniciar su tránsito modernizador hacia el siglo XXI. El histórico modelo de corporaciones sin fines de lucro se desvaneció mientras el mercado comenzó a solidificarse en la institucionalidad del fútbol profesional. Fue una transformación en agonía, en la que lo antiguo, el obsoleto asociacionismo, cedió su lugar a una nueva modernidad empresarial, al ritmo de los procesos que vivió la sociedad chilena durante la postdictadura: la desarticulación del fútbol asociado fue uno de los tantos correlatos del cercenamiento del Estado de compromiso. De esta manera, el proyecto de Piñera se hizo ley en mayo de 2005, entre quiebras y clubes desafiliados, estableciendo la obligatoriedad a todos los clubes de adherir al nuevo marco para poder competir en el fútbol profesional chileno⁷³.

⁶⁹ “El próximo año la ANFP acogería a Sociedades Anónimas”, *El Mercurio*, Santiago, 29 de octubre de 1999, p. 3; “La ANFP acelera reforma de estatutos y reglamento”, *El Mercurio*, Santiago, 24 de noviembre de 1999, p. 4.

⁷⁰ “Clubes morosos cancelan deudas”, *El Mercurio*, Santiago, 23 de febrero de 1999, p. 2; “Mantendremos una vigilancia permanente sobre los clubes”, *El Mercurio*, Santiago, 28 de febrero de 1999, p. 2.

⁷¹ “Casi mil millones de pesos repartirá la ANFP a los clubes profesionales”, *El Mercurio*, Santiago, 10 de agosto de 1999, p. 4.

⁷² “Clubes S.A. ¿La solución final?”, *Triunfo*, n.º 676, Santiago, 31 de mayo de 1999, pp. 3-7.

⁷³ Para una historia del funcionamiento de la concesionaria Blanco y Negro S.A. a cargo del fútbol profesional de Colo-Colo, véase Arellano, 2023.

Conclusiones

El debate sobre el cambio de paradigma del fútbol, lejos de ser un problema guardado en los baúles del periodismo deportivo de la mal llamada “década dorada” del fútbol, hasta la actualidad aún genera posiciones confrontadas entre sus aficionados y autoridades. A casi 20 años de la promulgación de la Ley n.º20019, el debate pareciera haberse invertido dando lugar a interacciones éticas sobre el hecho de que privados tengan mayor privilegio sobre los destinos de las instituciones únicamente por su poder adquisitivo, sin tener una mayor correlación con sus capacidades técnicas para dirigir exitosamente una institución deportiva. Desde aquello, la vieja tradición asociacionista ha recobrado valor bajo la defensa de modelos de gestión democráticos, que promuevan la participación social de los asociados y un impacto positivo en la sociedad.

A partir de lo anterior es que se vuelve relevante reflexionar sobre el proceso de reconfiguración de la gestión del fútbol nacional, toda vez que permite analizar, desde otras dimensiones, las transformaciones que vivió Chile durante la postdictadura en tanto administración de la estructura heredada de la dictadura de Augusto Pinochet. En estas páginas nos hemos propuesto analizar cómo se reconfiguró el modelo de asociacionismo deportivo chileno luego de la larga crisis que vivieron los clubes deportivos profesionales, demostrando que su cambio de paradigma fue una disputa bajo el discurso de la modernización. La larga crisis del asociacionismo dio cuenta del deseo de desechar una tradición anquilosada en los pilares de un Chile desarrollista. Enfrentados a los frenéticos cambios del mundo global, de las telecomunicaciones y al nuevo empresariado forjado en la especulación financiera del desmembramiento del Estado, los dirigentes se vieron enfrentados a decidir entre la vieja herencia asociacionista y los nuevos empresarios dispuestos a fraccionar los clubes en acciones en la Bolsa.

De este modo, hemos defendido la hipótesis de que la modernización del fútbol profesional consistió en la valorización del espectáculo deportivo en tanto producto comercial. Esta modernización se sustentó en dos elementos centrales: la consolidación de los derechos televisivos como patrimonio comercial del fútbol chileno y un cambio en el formato jurídico de propiedad de los clubes, a través de su transformación en Sociedades Anónimas. En la voz de sus gestores, estas reformas conducirían a la atracción de capitales para inversión en infraestructura y desarrollo deportivo, e instaurarían el modelo empresarial como el canon de gestión eficiente que elevaría, por un lado, la calidad de la administración institucional y económica de los clubes y, por otro, el rendimiento deportivo del alicaído fútbol chileno de fines de los noventa.

El debate sobre la modernización del fútbol interpela a la historiografía del desarrollo y devenir del empresariado chileno. Podría plantearse la hipótesis

de que este proceso reflejó los cambios en las élites económicas surgidas de la intervención y subasta de las empresas públicas al mercado privado por parte de la dictadura. El proceso modernizador del fútbol nos permite sumergirnos en el complejo proceso de recomposición del empresariado, toda vez que quienes sostenían la actividad del balompié previo a las Sociedades Anónimas eran empresarios con espíritus “filantrópicos”, los llamados mecenas del fútbol chileno que desde el desarrollo del profesionalismo fueron los responsables de impulsar el desarrollo de la actividad. En base a ello, ¿qué tanto sabemos del papel del empresariado en el desarrollo del fútbol nacional?, ¿hasta qué punto el relato historiográfico sobre el devenir del fútbol ha integrado la experiencia y devenir del empresariado? Estas preguntas deben ser abordadas por una historia económica del fútbol que se presente como una alternativa a la hegemónica perspectiva cultural con que se ha abordado historiográficamente el desarrollo de la industria futbolística en Chile.

Bibliografía y fuentes

FUENTES

Decreto Ley n.º 1.298, 26 de diciembre de 1975. Extraído de la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6559&idVersion=2003-10-25&idParte=8449259>.

Don Balón, Santiago, 1992-2000.

El Mercurio, Santiago, 1991-1998.

Ley n.º 20.019, que regula las Sociedades Anónimas Deportivas en Chile. Disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=237718>.

Minuto 90, Santiago, 1987-1993.

Triunfo, Santiago, 1991-1998.

BIBLIOGRAFÍA

ARELLANO, ALBERTO, *De quién es Chile. Colo-Colo en la era de las sociedades anónimas*, Santiago, Catalonia, 2023.

BERMAN, MARSHALL, *Todo lo sólido se desvanece en el aire. La experiencia de la modernidad*, Madrid, Siglo XXI Editores, 2004.

CABELLO, CAROLINA Y CARLOS VERGARA (eds.), *Gol o penal. Claves para comprender y disputar el deporte en el Chile actual*, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, CLACSO, 2020.

GIL, GASTÓN, “Monopolio televisivo y gerenciamiento: el fútbol como mercancía”, *Educación Física y Deportes (revista digital)*, año 5, n.º 26, Buenos Aires, 2000, s/p.

GONZÁLEZ LUCAY, CARLOS Y BRAIAN QUEZADA, *A discreción: viaje al corazón del fútbol chileno bajo la dictadura militar*, Santiago, Editorial Forja, 2010.

- GUARELLO, JUAN CRISTÓBAL Y LUIS URRUTIA, *Historias secretas del fútbol chileno*, Santiago, Ediciones B, 2005.
- LEAL, FELIPE, “Hinchas, socios y clientes: Neoliberalismo y participación social en los Clubes deportivos Colo-Colo y Universidad de Chile (2002-2014)”, *Cuadernos de Historia*, n.º58, Santiago, 2023, pp. 11-40.
- LÓPEZ-MAGNET, VICENTE, “Orígenes autoritarios, transformismo y privatización: sobre la empresarización del fútbol profesional chileno (1976-2017)”, en Carolina Cabello y Carlos Vergara (eds.), *Gol o penal. Claves para comprender y disputar el deporte en el Chile actual*, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, CLACSO, 2020, pp. 77-104.
- MAISO, JORDI, “Industria cultural: Génesis y actualidad de un concepto crítico”, *Escritura e Imagen*, n.º14, Madrid, 2018, pp. 133-149.
- MANDELL, RICHARD, *Historia cultural del Deporte*, Barcelona, Belletería, 2006.
- MATAMALA, DANIEL, *Goles y autogoles: Historia Política del Fútbol Chileno*, Santiago, Viral, 2015.
- SANTA CRUZ, EDUARDO, “¿Hacia dónde va nuestro fútbol?”, *Nueva Sociedad*, n.º154, Buenos Aires, 1998, pp. 157-167.
- VIDAL, JORGE, “Auge y caída del fútbol-empresa en Chile: la intervención militar-financiera de Colo Colo 1976-1978”, en Raanan Rein, Rodrigo Daskal y Mariano Gruschetsky (eds.), *Clubes de fútbol en tiempos de la dictadura argentina*, Madrid, Sinindice, 2018.
- VILCHES, DIEGO, *De los triunfos morales al país ganador. Historia de la selección chilena de fútbol durante la Dictadura Militar (1973-1989)*, Santiago, Ediciones Alberto Hurtado, 2017.

